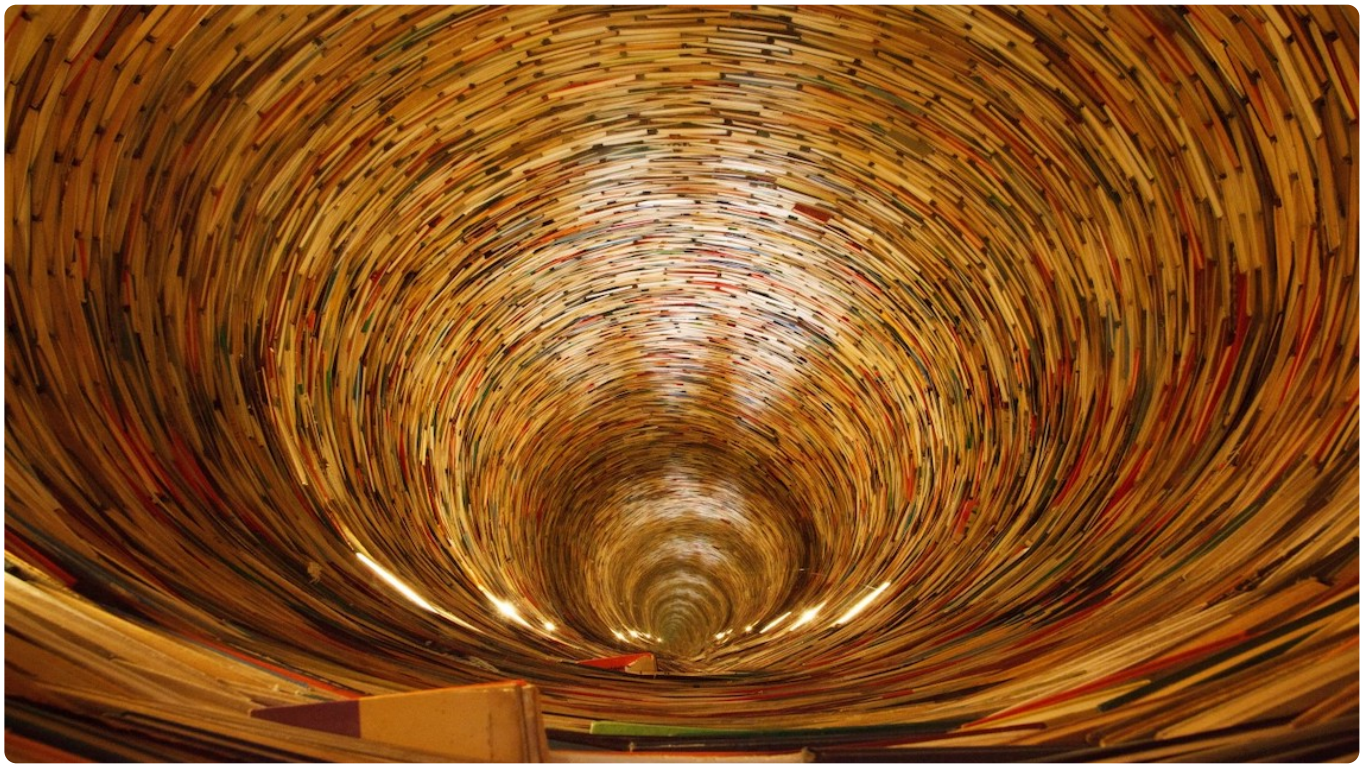
下载APP

21 | 如何打破设计师的成长天花板?

2021-03-03 炒炒

体验设计案例课 进入课程 >



讲述：炒炒

时长 18:33 大小 17.00M

你好，我是炒炒。

今天这一讲是我们整个课程体系中的最后一节正式课程了。不知不觉，我们已经走了这么远的路了，为你的坚持和上进点赞。我相信持续学习的你，一定会成为更好的自己。

虽然，成为更好的自己是永无止境的一件事，但是，我们的职业生涯却有可能遭遇瓶颈。

我之前面试的时候，遇到过很多小伙伴。我问他们为什么换工作？最常听到的一个原因就是“原公司遇到了天花板，喜欢贵司的文化，希望能来贵司学习，和贵公司一起成长”类的。

的确，**职场天花板**是我们每一个人在某个时间节点，或早或晚都要面对的问题。

比如说，没机会晋升到目标管理岗位、转岗无望、专业上找不到进阶方向、不知道未来在何方等等，这都属于常见的职场天花板。其实，换句话说，就是**机会没给你提供一个更大的空间**。

该怎么办才好呢？那么，这一讲，我们就来讨论一下职场天花板这个话题。

体验设计师的天花板

首先，我想说的是，在本节课中，我们不会讨论所有职场人的天花板。我们的讨论范围主要是互联网行业里，从事体验设计相关岗位、32 岁还没上升到管理岗的设计职场老兵。

对于体验设计岗位来说，可能还存在一个隐性的天花板——公司嘴炮式“用户体验最重要”。

什么意思呢？就是公司天天都强调用户体验最重要，要重视用户体验，加大用户体验的投入。但是相关思想意识、对体验的认知、配套制度等却还是以“我才是你爸爸”的方式在运行。无论你怎样努力，处在什么岗位，你可能都只能是一个设计骨干，而且这是一个无法打破的天花板。

所以，面对职场天花板的你是不是也出现了下面这个词云图里的情况呢？

那身处于这种情况，我们应该怎么办呢？古往今来，有以下几种操作方法：

换个平台：坚持做自己擅长的事，找到一个新公司或者新平台继续做；

职位升级：将直属上司顶上去，这样，你作为直系下属，也无形之中晋升了一个级别；

换个赛道：这个行业不行，就从头再来。比如说，传统平面设计师行业没落了，就换到互联网营销策划这个赛道。不过，成本相对高，需要从基础开始补齐这个赛道需要的能力；

随他去吧：既然做不到改变现状，就改变自己，管理自己的欲望。三国时期的嵇康，皇亲贵胄，不满于现状，却也没办法改变，就寄情于思考宇宙的奥秘，才有了名动古今的“竹林七贤”第一男团，还留下了一本玄学巨著《养生论》；

问神：苏格拉底遇到了自己的天花板，就去问神，得到神谕说：认识你自己、凡事勿过度、承诺带来痛苦。从此，苏格拉底开启了事业的第二春；

……

其实，曾经我也遇到过职场天花板，所以，我可以给你讲讲我自己的故事，还有我的一些经验。希望我的实际经历，能给你带来一些启发，让你少走弯路。

将时间线拉长，设计自己的人生轨迹。

当初，我遇到的第一个职业天花板就是“晋升无望”。

于是，我换了一个有名气、有 title 的公司，整个公司有 200 人左右。我面试成功后，岗位也从原来的高级设计师变成了设计总监，薪资待遇也翻了一倍多。是不是感觉还挺不错？

但是，换到了这家公司后，我很快就发现了一些问题。

第一，空降的领导，工作自带难度系数。

这家公司本来就有两个老同事，已经在公司很多年了，而且都在竞争总监这个岗位。结果，我空降了，两人也不争了，立马结盟，就盯着我，等着我出错，还煽动其他的设计师搞小团队。

当时的我有一点问题，他们就立马放大，结队嘲笑。你看，我有着设计总监的 title，却没有设计总监的行政权力，我也没有开人、加薪、招人的权力，所以根本无能为力。

第二，自身能力离设计总监的岗位要求还有差距。

我从高级设计师的专业岗晋升到设计总监的管理岗，相当于连跳三级，而且我之前也没有太多的管理经验。所以，我对管理的认识非常的肤浅，那时候，我以为管理就是派活儿、招人。

对于如何结构性地组织流程、如何计划性地培养人才、如何设定团队的目标、如何凝聚团结向心力等等，这些问题，当时的我既没意识，也没手段，更没有自己得力的助手。

第三，老板对设计总监的预期是救公司于水火。

当时，公司面临上市，但是盈利状况非常糟糕。

所以，老板希望招一个行业大拿来帮助公司解决产品体验的问题，认为解决了这个问题，公司就能盈利。我以为自己只是个设计总监，没想到自己却被戴了个救世主的帽子。

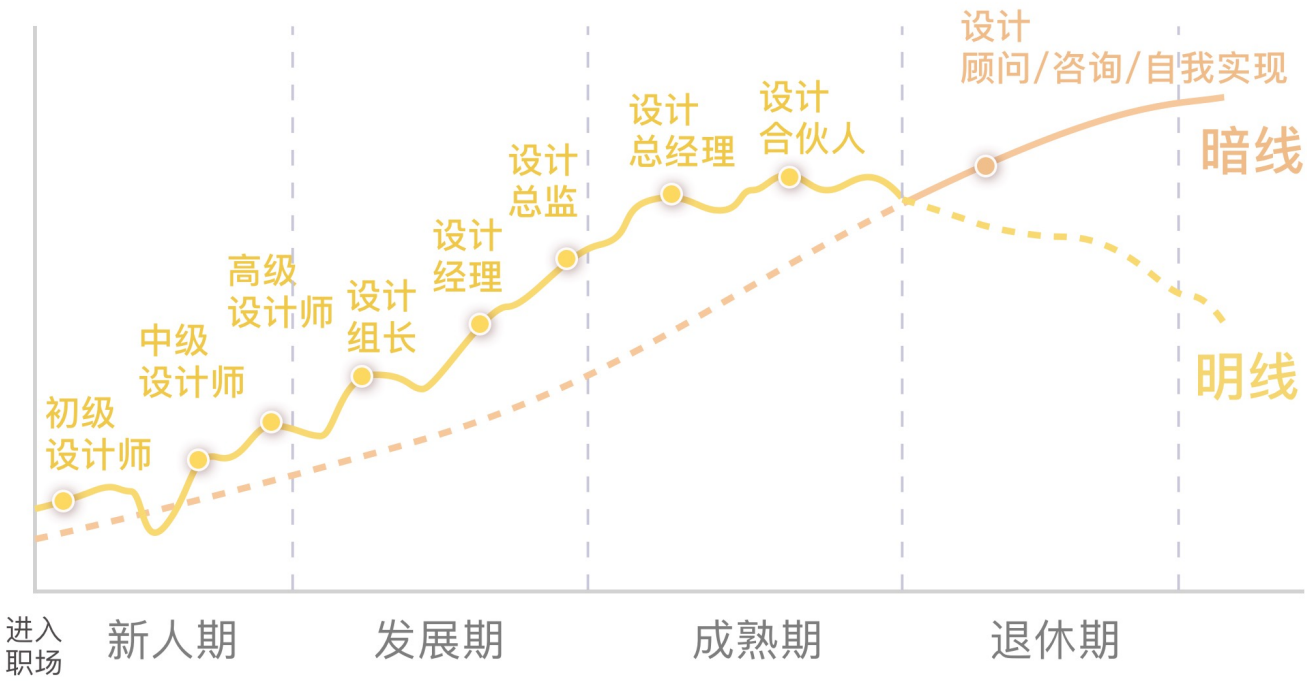
结果显而易见，过了一年，我就 Game over 了。

但是，通过这件事情，我也发现了自己的短板。一个是专业，另一个就是管理，我发现了这两方面的短板后，就开始有意识地去提升这两个方面。同时，我给自己设计了一个大目标，在体验行业里持续深耕，成为体验设计行业里的角儿，**一年比一年好**。

基于这个大目标，我是怎么设计出自己达成的路径呢？

我在“春节加餐 3 | 书单分享”里面提到过“**专业能力 + 底层可迁移能力**”。持续提升这两项能力，我们就可以做好自己人生大目标的必要能力储备，其他的需要机缘，也需要一点运气。我还会随时调整小的阶段目标，我定义的小的目标是**每年给自己定一个可执行落地的量化目标**。

就像人生导航图一样，每年到年终的时候，去复盘自己一年的情况，每年进步一点点。



理想的职场生命图

现在，五年过去了，我自己定的阶段性目标基本都实现了，带百人团队也是游刃有余了。

定位自己的天花板，针对性解决问题

接下来，我们谈谈更具体的一些职场天花板的问题。正如上面的职场词云图里列举的那样，里面有各式各样的天花板情况。虽然看起来很可怕，但是我们还是可以分个类，去分析一下。

第一种问题，专业上无法精进。办法：找到关键点，突破专业瓶颈。

在职场中，我见过工作 10 年以上的设计师，产出质量跟工作 3 年左右的设计师差不了多少，甚至还不如年轻设计师的设计新潮。他可能混了 10 多年，还在用前 3 年的工作经验，知识比较陈旧。

而且，他的工资状态已经五年都没有变化了，但是他却一点都没有主动改变的意思。在我看来，可能是因为他除了这个，其他也不会，而且也找不到比现在更好的工作了。遇到这种情况，我只能说自求多福了。一旦公司出现结构性优化，这种类型的设计师一般都是会最先被淘汰掉的。

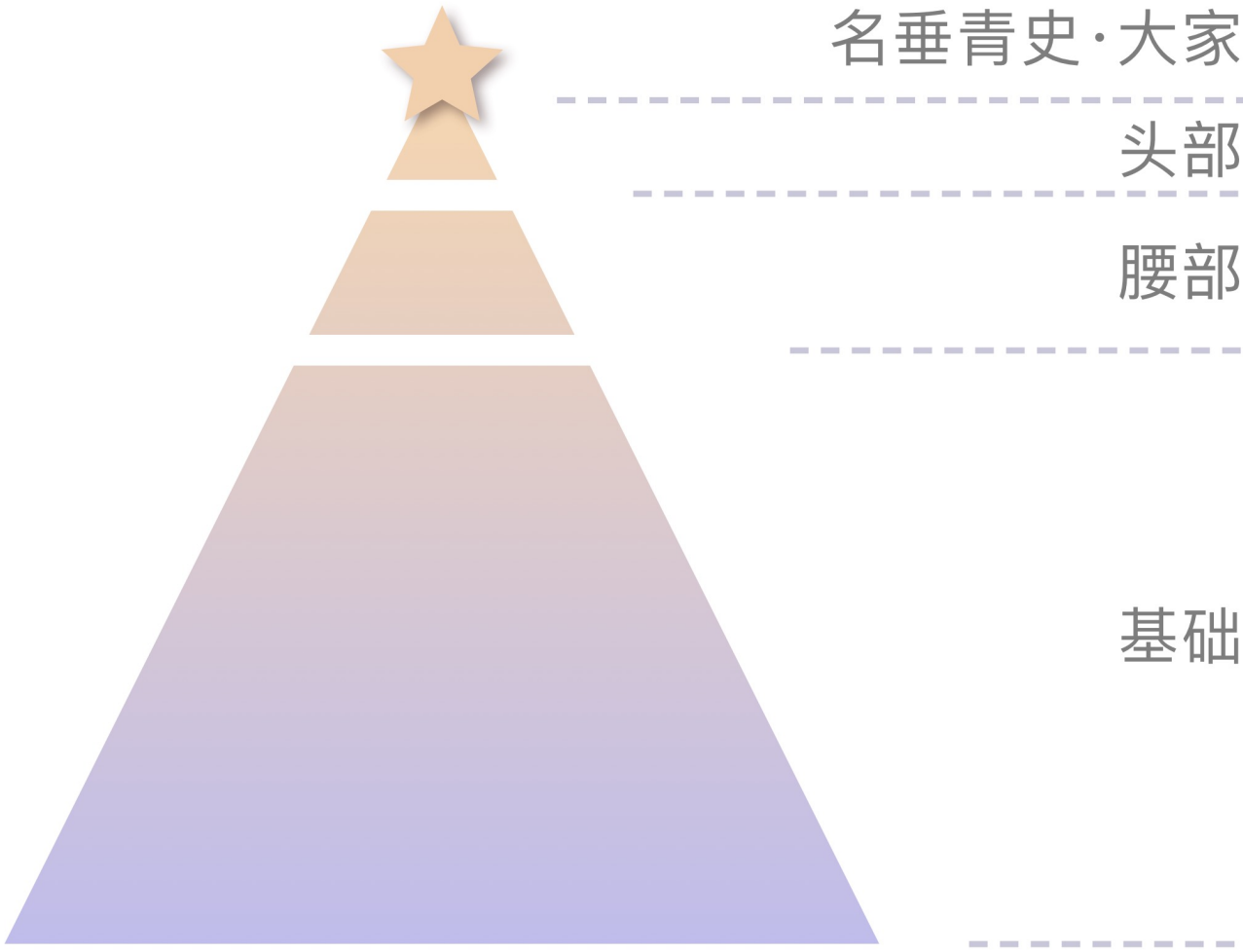
舍不得现在的积累，对自己下不得狠手，在犹豫中蹉跎岁月。

所以，如果你一旦发现自己并不热爱本专业，那么我建议你果断止损。生命有限，上帝给你的礼物也不同，短短的生命历程中，别浪费时间耗着。这会让你未来的路更难走，那是心的地狱。

但是，如果你热爱本专业，只是卡在了当前的境况里呢？

你可以看一下第 18 讲，我讲了如何用量化的方式帮助自己成长，我相信通过这个量化的进阶方法，你可以找到自己的进阶之路，找到自己的阶段性目标，并实现它。

如果想在行业里做到顶尖水平，是怎样的呢？我的定义是**成名成家**。但成名成家是需要天分的，如果你认为自己没有天分，但其实只要你足够努力，你也可以升到金字塔的顶部区间。



工具的更新、科技的更新、方法论的更新，是我们每一个互联网从业者，无论身处于哪个岗位，都需要快速适应的。所以，再次强调我们要有很好的学习能力，才能有效学习。

第二种问题：在这个公司做到头了。办法：找到自己的职场目标。

最近我也有这种感觉，感觉我在这个公司可能已经做到头了。

大公司里的体验设计的 leader 岗位，除非公司的架构能够变成“业务、开发、体验”三驾马车齐头并进这样的组织架构，体验设计 leader 才有可能在行政角色上与 CEO、COO 平齐。

但是，从目前业务结构来说，那是不太可能的，毕竟设计并不直接产生业绩。所以，在我经历过的公司里，大部分的体验团队都在业务或者开发团队下挂着，体验部门 leader 的汇报对象一般是业务 leader 或者开发 leader，很少可能是公司创始人，除非你自己创业当老板。

这时候，你就需要反过来问自己了，要换赛道还是平台吗？你在意什么？是 title？还是钱？

如果你在意的是 title，核心点其实是权力，就是有说了算的权力。这个权力在专业领域中，是由专业能力决定的。**但是，环境会影响你的见识和格局，所以，我们要选择好环境。**

如果你周边都是业界大牛，大家非常自律，爱学习，你想不进步都很难。如果你周边都混吃等死，每天讨论怎么摸鱼；或者你的老板 pua 你，给你画饼，不拿真金白银，还是换个公司吧。

所以，其实跟公司的大小没有关系，主要是你所在环境的整体环境。

我见过一个创业团队，团队不大，大概 20 多人，这些员工的背景大多是留学归来，或者是国内的 985、211，有曾经在苹果公司工作过的、在微软公司过的。

他们都非常喜欢研究新东西，志同道合，而且他们对公司的未来非常有信心，他们作出了很多好玩的东西。我在与他们合作的过程中，同样的项目，他们的交付也总是让人耳目一新。

这虽然是个小公司，但却是个 “好环境 ” 。你看，环境好坏是不是跟公司大小并无关系？而是由周边的人来决定的。还有一种情况就是，环境也不错，你不想走，但是你在短时间内，没有机会晋升行政 title。那么，我建议你，**提前准备晋升到目标位置的能力。**

我们来分析一下，一般来说，哪些人更有可能得到晋升？

专业能力强。什么技术难题到他手上，都能解决；一时解决不了的，想办法一定能搞定；

向上管理能力强。有可能这个活儿都不是他干的，但是领导就觉得是他干的；凡事只要跟他沾点关系，领导都会想着要交给他去办；

手上有亮点工作。那些能被领导拿出去说的项目、产品，里面都有他的一分工作在里面；

周围人不说他的坏话。这个很厉害，说明他处理人际关系的能力很强；

……

在我这个清单里，是不是没有出现论资排辈？没出现加班到深夜，没功劳有苦劳的字眼？是的，因为时代变了，你做好一个重点或者亮点的工作，要比你瞎忙和加班更有可能晋升。

比如说，你若有心想晋升到目标管理岗位，就需要提前准备管理的能力，你要清晰地知道：

针对目前你所在的组织，可以做什么样子的精细化管理？

如何让你的领导能有效地做好数字化管理？或者是优化管理？

人才如何培养？如何让每一个人清楚地看到自己的短板，并主动想要优化进步 ？

流程如何优化，才能提高组织的工作效率？

资源如何分配，才能让每一件事情都能更好地完成？

如何统筹内外部协作，让团队的氛围更加团结一致？

……

只要你能提前做好能力储备，机会一出现，你的目标岗位就一定是你的。

第三种问题：年纪大了，再就业困难。办法：终生成长，有效学习。

有一句话叫 “20 岁拼技能，30 岁拼经验，40 岁拼人脉”，我还挺认同这句话的。这句话说明了什么？说明了在职场的每个阶段，都需要提前谋划 。

你可能过 32 岁了，还没有升到管理岗位，而且觉得丝毫没有什么希望。你想重新找工作，很多时候，却连简历都过不了；想创业，发现连创业都没有年轻人的机会多了。

但是，昨天的你是今天的你的因，明天的你是今天的你的果，你得重新认识下你自己。

比如说，我有见过一个同事，他非常勤奋，每天早上洗漱时，会听各种语音课程。上下班路上也是在学习，且涉猎范围非常广，有经济、新技术、天文、地理、人文、哲学、教育等等。

但是他的工作交付，隔三差五就受到合作部门的投诉。投诉的内容都差不多——态度非常好，就是感觉没有带脑子。如此爱学习的人，为什么在专业上总是不能让人放心呢？

明明比谁都努力，为什么结果却不尽如人意？我认为是没有学习到真正的知识，get 到的都是信息的碎片。终生学习，终生成长，这句口号底下还有一层含义，就是**有效学习**。

那怎样才能更好地进行有效学习呢？给你分享一下，我认为的两个有效学习路径：

学习路径 1: 着眼未来，扩展眼界。

最近 ARK 发布报告《 Big Ideas 2021》，报告详细解读了未来科技领域的几大趋势，里面有一些关键词： AI 深度学习、芯片、游戏、移动支付、未来银行等。工薪阶层靠和公司一起崛起而财富自由。那我们提前布局未来的大势，也算是给自己的未来埋下了一颗希望的种子。

学习路径 2: 认识你自己，向内看。

为什么你出现了这个天花板？刚才，我们一直在强调客观环境，那主观上呢？从主观上来说，就是“**你的欲望膨胀到了你的能力无法驾驭**”，所以你心里有不甘。

苏格拉底认为，每个人都有自己的“天赋”，都有最适合自己从事的职业。认识自己是有可能的，方法就是追问和反思，多问自己为什么？不要着急回答，多想。

这也是我在粉丝群里面回答问题的时候，经常说的一句话“你再想想、你往下再挖一挖。"

你的未来是过去造就的，人们需要重新认识自己，才能化解未来 。就像我刚举的例子，倘若不找到学习的本质，只是信息的搜集，是经不起时间的化解的。

无论你做什么，是思维训练、学习新技能，还是锻炼身体、读书等，核心的变量都是时间。重新认识下自己，然后制定学习计划，坚定地执行，剩下的交给时间。

在春节加餐 3 中，我也提到了学习分为三个阶段。当你到了第三个阶段，回到自学，自我教育，就会触类旁通了。无论你学什么都会很快了，具备学习能力，才算是真的学到了。

人需要学习，感性认知，理性思考。

炒炒总结

今天，我们聊了职场天花板的话题。其实，职场中各式各样的天花板并不可怕，可怕的是你不知道怎样去打破这些天花板。结合我自己的经验，我总结了一些打破职场天花板的方法。

首先，把职场时间线拉长，设计自己的人生轨迹。做好当下的工作，但不要把眼光局限于当下，给自己一个更长远的目标，聚焦长远的目标，一年比一年变得更好；

其次，找到自己的天花板，根据天花板有针对性地解决问题。在专业上遇到瓶颈的，找到关键点，提升自己的学习能力，打破专业瓶颈；在公司无法晋升的，找到职场目标，选择一个好环境，向身边那些成功晋升的人学习，还要做好职场目标管理，提前具备晋升的能力。面对大龄设计师的窘境，有效学习，终生成长才是最有效的方式；

最后，保持积极向上的心态，只要思想不滑坡，办法总比困难多。

祝各位爱学习的你，和年龄一起增长的不是体重，而是阅历和能力。

课后题

你有遇到过自己的职场天花板吗？你是怎样打破的呢？欢迎跟我分享一下你的秘诀。

记得在留言区和我讨论、交流你的想法，每一次思考都会成为你进步的基石。

如果你喜欢今天的内容，也欢迎你把这一讲分享给你的朋友。

感谢你的阅读，我们下一讲再见。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 20 | 怎样利用设计中台让设计师不加班?

下一篇 22 | 体验设计如何从基础学科中借力?

精选留言 (3)

写留言

术子米德
2021-03-06

🤭☕🤭☕🤭
听完整这门课，就是在突破自己眼界天花板的路上

作者回复: 听完课后希望你已经突破，哈哈

石云升
2021-03-04

我的经验是，你把事情做成后，自然会有外部资源来找你。我是被人拉着出来创业的。

核心还是自己能创造价值，往内看，现在遇到的职场天花板，原因是不是自己创造的价值不够。如果不够，那就提升自己能力。如果够，那就跳槽。在一个更大的市场里找机会。

时间很快，就最后一讲了。感谢老师的课程，给了我很大启发。有缘江湖再见。

展开

作者回复: 你说的很对，先练好内功，这是一个最基本的前提，只有内功扎实了，才会有更多选择的机会，就像俗话说的“机会是留给有准备的人”。

当然了，练内功并不是盲目的练，阶段目标特别重要，我们的时间、精力都是有限的，要把好钢都用在刀刃上，这样才会让自己的投入价值最大化。如果没有明确的目标，盲目投入的性价比是非常低的。

也感谢你的认真学习，感谢你在每一节客下面的交流。

Cassiel

2021-03-04

老师您好，我毕业刚工作半年，在一家券商担任用户研究工作，实习时没有考虑职场晋升发展的事情，拿到offer就进来了。现在后知后觉发现像券商这样的传统国企，一个萝卜一个坑，设计师挂在研发部门，属于服务支持，人数也不需要很多，且没什么实际产出不受重视。我leader她30多岁跳来券商，我leader上面还有设计部领导，两位应该都是准备干到退休了。这样下去，我至少未来20年不能晋升。但是券商工资福利还可以，我现在试...

展开

作者回复: 在一些传统企业，像你说的这种情况也是一种常见的情况，但我觉得你很棒，能够看得清楚这些事情，也知道自己的重点。

对现阶段的你来说，设定好自己的专业成长目标，快速的提高自己的专业能力才是当下最重要的事情。当你的专业提升，具备独立承担设计项目的能力之后，你才会有更多的选择权。到那个时候不管是跳槽还是考公，你都会更多的具有选择的主动权。

3